

THE BUSINESS PLAN

OF SOCIAL ENTERPRISE

„Colorful City“

The city of Gotse Delchev, Gotse Delchev municipality

on the project

Support for Social Enterprises and Employment Enhancement,

the acronym SoSEDEE,

under INTERREG V-A Greece-Bulgaria 2014-2020

Interreg
Greece-Bulgaria
European Regional Development Fund



EUROPEAN UNION



SoSEDEE

Summary of the Business plan of the social enterprise "Color city", which was developed on the basis of information provided by the Municipality of Gotse Delchev for the design of the greenhouse and quantitative account, studies and comparative analysis of greenhouse production.

1. Description of the business: social enterprise "Color City"

1.1. Vision, mission, goals of the social enterprise

Vision: Better economic and social status of vulnerable groups in Gotse Delchev municipality, more beautiful and ecological environment for residents and visitors of the municipality.

Mission: To provide, through an integrated approach, an innovative form of social support for the sustainable and inclusive development and overcoming the social challenges of the long-term unemployed, people leaving specialized institutions and people with disabilities, by ensuring the building of work habits through employment in a social enterprise - greenhouse

The objectives of the social enterprise "Color City" are:

- To provide sheltered employment opportunities for persons leaving specialized institutions, as well as for the employment of long-term unemployed and disadvantaged people in the Gotse Delchev municipality, as an innovative form of social service for creating a supportive environment for active social inclusion.
- To stimulate professional orientation, acquiring new professional skills, building up work habits and providing equal opportunity in the labor market to vulnerable groups in Gotse Delchev municipality.

1.2. Products and services

The social enterprise will produce flowers and shrubs in a project-built glass greenhouse and nursery with a covered greenhouse and open beds that will be used for seasonal flowering of public areas in the municipality. The cultivation area in the greenhouse, covered spaces and open beds will be used in 2 stages: January - May and June - December.

Particular plant species are popular in the current practice of growing in the municipality and include three groups of seasonal flowers that provide year-round decorative effect:

- flowering species for spring / autumn bloom
- flowering species for summer bloom
- and leafy ornamental species for spring / fall coloring and summer coloring.

1.3. Business activities

The main activities of the social enterprise are:

- planting seeds and cuttings;
- growing flowers and bushes;
- realization of the produced flowers and shrubs

According to the European Commission, *"Social enterprises seek to serve the interests of the community (social, social, environmental goals) rather than maximize profits. They are often innovative, through the goods or services they offer, as well as through the organization or production methods they apply. They often hire the most deprived members of society (the socially excluded). In doing so, they contribute to social cohesion, employment and the reduction of inequalities. "*

In full accordance with the definition of EC social enterprise, the social enterprise "Color City" seeks to serve the social and public interest by producing flowers from representatives of socially vulnerable groups necessary for the flowering of public spaces in an innovative way in a technological greenhouse, by implementing an efficient production organization.

There are several models of social enterprises in Bulgaria:

1. A model for job creation and workforce development - the economic logic of a business endeavor is based on the opportunity to create jobs for disadvantaged people. The model is associated with the so-called. "Protected employment", where the social enterprise is the employer of disabled people and representatives of vulnerable groups.
2. An entrepreneurial model where a social enterprise mediates between disadvantaged people and the market. In this model in the form of occupational therapy, people with disabilities are involved in the production of products for which the social enterprise is looking for a market and engaging in marketing and distribution.

3. Direct service model - this model is most directly related to social service providers. In this case, the social enterprise provides social services in exchange of payment, to external clients and is at the same time a social service provider for its members, with payment being contracted with the municipality or the state. It is important to note that in this model, the social enterprise develops the same services but is targeted at different users and clients.

A successful social enterprise is a functioning enterprise with a social cause, a positive financial result, which is independent in decision making, does not depend entirely on external financing, has a clear prospect for development and achieves its social goals.

At the stage of its establishment, the social enterprise "Color City" will apply Model 1 - creation of protected employment and development of the workforce. This circumstance stems from the obligation of Gotse Delchev Municipality for the same enterprise not to fall under State aid regime.

Social enterprises in Bulgaria exist as municipal enterprises, commercial companies, cooperatives and non-profit legal entities. They all have socially significant outcomes for vulnerable groups. The most popular form is the NGOs.

2. SWOT analysis, environment analysis

5.1. Analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats for the SWOT social enterprise

The SWOT analysis is presented in Table 2.

Table 2

Strengths	Weaknesses
Gotse Delchev municipality is a guaranteed client of the social enterprise, and will consume the production	No experience in greenhouse management and greenhouse business development
The availability of up-to-date technological facilities and assets - the initial investment in the construction of the greenhouse, equipment and delivery of seeds and materials is funded by the project	Social legislation is still incomplete - there is a law, but there are no rules and regulations for its implementation, no methodology for social impact has been developed
Knowledge of the needs of vulnerable groups	Insufficiently developed financial

	mechanisms to support social enterprises
Municipality's experience in working with target groups (vulnerable groups such as long-term unemployed, disabled people, etc.) such as creating employment for long-term unemployed and disabled people, providing social services	Poor motivation among some vulnerable groups to work responsibly and qualitatively due to lower pay in a social enterprise
Experience in starting and managing a municipal social enterprise under „OPHRD”	High energy costs for a heated greenhouse, for plant protection products and for hybrid seeds
	Lack of entrepreneurial skills
Opportunities	Threats
Expanding the social enterprise and providing flowers and shrubs to other municipalities and private enterprises	Frequent change of legislation and regulations
Diversify production and add services	An unsustainable and highly changing business environment such as a sharp rise in fixed costs such as electricity, gas and fuels, water and labor and materials costs
Multiplying the social enterprise model in other areas	Risk of focusing too much on the social impact and neglecting the business development of the enterprise as inefficient use of resources, for the employment to meet social requirements, but technological and production processes and quality production cannot be fulfilled
Mobilize available internal and external resources that provide funds and programs	A risk that traditional business is going to provide products at more competitive prices

3. Social impact in the community

Social investors focus on the effectiveness of the intervention to generate social value, but also on the sustainability of the investment and on the systemic change that can be achieved through the investment.

Metric indicators:

- Number of representatives of vulnerable groups who have received training and qualification in the social enterprise - 15
- Number of representatives of vulnerable groups employed full-time or part-time
- Number of representatives of vulnerable groups received income
- Number of representatives of vulnerable groups who have been given the opportunity for social inclusion
- Number of representatives of vulnerable groups improved the quality of life
- Number of indirect participants improved their quality of life - family members, children, parents, loved ones
- Number of direct and indirect users of the products produced by the social enterprise

However, these metric indicators show the achievement of short-term goals. They show that social enterprise is on track. They indicate how far the social goals have been achieved, such as access to employment, raising income, qualification.

True positive social change requires a long period of time.

Measuring the social impact in the community as a result of the work and development of the social enterprise "Color City" is a real challenge, because the contribution is not only in numbers how many vulnerable groups are employed in it, how much production, produce and what revenue they attract, but the most significant contribution is, first and foremost, to a positive change: better well-being and quality of life as a result of protected employment, social inclusion and integration, limiting social exclusion, greater satisfaction with living OTA etc. It is extremely difficult to measure these subjective feelings, attitudes and evaluations. The most impactful way is by recording and sharing stories: initially, the starting point of disadvantaged people involved in the enterprise is defined as lack of income, lack of employment, lack of working skills, extremely high risk

of social exclusion and poverty and the events change: skills and job creation, secure employment, income and social inclusion, better quality of life.

The business plan will be evaluated after one year from the activity of the social enterprise. The planned activities will be compared with the actual activities, processes and results and decisions will be taken for effective improvement of the business and subsequent realistic business planning.

The project is funded by 85% of the European Regional Development Fund (ERDF) and 15% of the national funds of Greece and Bulgaria, within the framework of the Cross-border Cooperation Program (CBC) INTERREG V-A Greece-Bulgaria 2014-2020.

This business plan was prepared with the financial assistance of the European Union. Its contents are the sole responsibility of Gotse Delchev Municipality and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the parties involved, the Governing Body and the Joint Secretariat.

БИЗНЕС ПЛАН

НА СОЦИАЛНО ПРЕДПРИЯТИЕ

„ЦВЕТЕН ГРАД“

гр. Гоце Делчев, община Гоце Делчев

по проект

„Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта“

/Support of Social Enterprises and Enhancement of Employment/,

акроним SoSEDEE,

по програма ИНТЕРРЕГ V-A Гърция-България 2014-2020



EUROPEAN UNION



SoSEDEE

Изготвил: "МУЛТИ ЛЕВЪЛ КОНСУЛТИНГ" ЕООД

Март, 2019 г.

Този документ е изготвен от **"МУЛТИ ЛЕВЪЛ КОНСУЛТИНГ" ЕООД**, гр. Рудозем, съгласно Договор № 18/27.02.2019 г. между Община Гоце Делчев и "МУЛТИ ЛЕВЪЛ КОНСУЛТИНГ" ЕООД по проект „Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта“ с акроним SoSEDEE, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В2.9с.01 от 29.09.2017 г. в рамките на Програмата за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A Гърция - България 2014-2020“ (Del. 4.1.1.).

Съдържание на Бизнес плана:

1.	Описание на бизнеса: социално предприятие „Цветен град“	5
1.1.	Визия, мисия, цели на социалното предприятие	5
1.2.	Продукти и услуги.....	5
1.3.	Бизнес дейности	7
2.	Правен статут на социалното предприятие	8
3.	Мениджмънт и човешки ресурси на социалното предприятие	11
3.1.	Подбор, мотивация, професионални обучения, заетост и социална интеграция в социалното предприятие	11
3.2.	Организационна схема и мениджмънт.....	13
4.	Процес и технология на производството, система за контрол на качеството	16
4.1.	Оранжерия, парници и открити лехи	16
4.2.	Инсталации	16
4.3.	Технологични производствени групи цветя	17
4.3.1.	Производствена група А:	17
4.3.2.	Производствена група В:	19
4.3.3.	Производствена група С:	23
4.4.	Общи технологични изисквания	27
4.4.1.	Производствени отделения:	27
4.4.2.	Работни култивационни площи	28
4.4.3.	Работни култивационни съдове.....	28
4.5.	Система за контрол и управление на качеството	31
5.	SWOT анализ, анализ на средата	33
5.1.	Анализ на силни и слаби страни, възможности и заплахи за социалното предприятие SWOT.....	33
5.2.	Анализ на средата PESTEL анализ	34
6.	Потребители, клиенти и партньори.....	35
6.1.	Клиенти и потребители.....	35
6.2.	Партньори	35
6.2.1.	Общински оранжерии и социални предприятия – оранжерии.	36
6.2.2.	Партньори в сферата на образованието и обучението.....	38
6.3.	Социални партньори.....	38

6.4. Медии.....	39
6.5. Мрежи на социални предприятия	39
7. Анализ на конкуренцията	40
8. Маркетингов план	40
8.1. Ценообразуване	40
8.2. Стратегии за продажби	42
9. Популяризиране на социалното предприятие	42
10. Социален ефект в общността	45
11. Финансов план.....	46
11.1. Първоначална инвестиция	46
11.2. Прогнозни приходи и разходи	47
11.2.1. Прогнозни разходи	47
11.2.2. Прогнозни приходи.....	52
11.2.3. Парични потоци.....	54
12. Оценка на риска	55
12.1. Икономически риск.....	55
12.2. Социален риск	55
12.3. Политически риск.....	56
12.4. Риск при здравословни и безопасни условия	56

Бизнес планът на социално предприятие „Цветен град“ е разработен на база предоставена информация от Община Гоце Делчев за проектиране на оранжерията и количествено стойностна сметка, направени проучвания и сравнителен анализ на оранжерийно производство и социални предприятия, законодателната база, доклади и анализи, интервюта с ръководители на действащи оранжерии и социални предприятия.

1. Описание на бизнеса: социално предприятие „Цветен град“

1.1. Визия, мисия, цели на социалното предприятие

Визия: По-добро икономическо и социално положение на уязвими групи в община Гоце Делчев, по-красива и екологична среда за жителите и гостите на общината.

Мисия: Чрез интегриран подход да предостави иновативна форма на социална подкрепа за устойчиво и приобщаващо развитие и преодоляване на социалните предизвикателства на трайно безработни, на лица, напускащи специализирани институции и хора с увреждания, като осигури изграждане на трудови навици, посредством заетост в социално предприятие - оранжерия

Цели на социалното предприятие „Цветен град“ са:

- Да предоставя възможности за защитена заетост на лица, напускащи специализирани институции, както и трудова реализация на трайно безработни лица и хора в неравностойно положение на територията на община Гоце Делчев, като иновативна форма на социална услуга за създаване на подкрепяща среда за активно социално включване.
- Да стимулира професионална ориентираност, придобиване на нови професионални умения, изграждане на трудови навици и предоставяне на равен шанс на трудовия пазар на уязвими групи в община Гоце Делчев.

1.2. Продукти и услуги

Социалното предприятие ще произвежда цветя и листнодекоративни растения в изградена по проекта стъклена оранжерия и разсадник с покрит парник и открити лехи, които ще се използват за сезонно зацветяване на обществени площи в общината. Култивационната площ в оранжерията, покритите парници и откритите лехи ще се използват на 2 етапа: януари – май и юни – декември.

Видовете растения са популярни в сегашната практика на зацветяване на зелените площи в общината и обхващат три групи сезонни цветя, осигуряващи целогодишен декоративен ефект:

- цъфтящи видове за пролетно/есенно зацветяване
- цъфтящи видове за лятно зацветяване
- и листнодекоративни видове за пролетно/есенно зацветяване и лятно зацветяване.

За първоначално засаждане, съобразно изготвеният инвестиционен проект са избрани следните видове: фунда/турта **Tagetes patula**; градински бегонии **Begonia semperflorens**; пламъчета/ петльов гребен **Celosia argentea 'Plumosa'**; хибридни петунии **Petunia hybrida**; хибридни газании **Gazania x hybrida**; мушкато **Pelargonium hortorum**; калдъръмче **Poftulaca grandiflora**; **Dimorphotheca pluvialis**; декоративна копривка **Coleus blumei**; **Irisine lindenii**, **Gnaphalium lanatum**; **Pilea cadierei**; **Pilea muscosa** и саксийна култура (например каланхое *Kalanchoe blosfeldiana*) (в оранжерийната площ) и паричка **Bellis perennis**; теменуга **Viola** и **wittrockiana**; незабравка **Myosotis sylvatica**, **Santolina viridis** и **Santolina chamaecyparissus** (в откритата култивационна площ).

Предвиденото разнообразие на първоначалното засаждане на цветя, предимно от семена и на листнодекоративни растения, предимно от резници, е доста голямо. За да се отглежда такова голямо разнообразие се изисква повече ръчен труд, прецизност на изпълнението, особено за резниците, без да се унищожат майчините растения, стриктен график и спазване на технологията на отглеждане на различни растения в определените култивационни площи. А това предполага по-квалифицирани, отговорни и обучени работници и ръководене от специалист – **агроном/технолог**. При голямото разнообразие се повишава рискът от грешки и възможна загуба или намаляване на добива. Отглеждането на засадените растения през първата година по проекта ще даде възможност за анализ на резултатите, отчитане на трудоемкостта и необходимостта от допълнителни грижи и ще даде възможност да се изберат за отглеждане видове цветя, с възможно най-малко разходи, не толкова трудоемки, а същевременно да даващи гарантирано необходимото количество и качество за зацветяване на планираните общински площи. Действащите на територията на страната общински оранжерии, които вече имат натрупан опит, работят с около 5-6 вида цветя, отглеждани от семена: теменужки, петунии, върбинки (градинска бегония), тагетис, газании, калдъръмчета.

1.3. Бизнес дейности

Основните дейности на социалното предприятие са:

- засаждане на семена и резници;
- отглеждане на цветя и храсти;
- реализиране на произведените цветя и храсти

Според Европейската комисия *„Социалните предприятия се стремят да служат на интереса на общността (социални, обществени, екологични цели), а не към максимизиране на печалбата. Те често имат иновативен характер, чрез стоките или услугите, които предлагат, както и чрез организацията или производствените методи, които прилагат. Те често наемат най-заstraшените членове на обществото (социално изключените лица). По този начин те допринасят за социалното сближаване, заетостта и намаляването на неравенствата.“*

В пълно съответствие с дефиницията за социално предприятие на ЕК, социално предприятие „Цветен град“ се стреми да обслужи социален и обществен интерес, като произвежда цветя от представители на социално уязвими групи, необходими за зацветяване на обществените площи, по иновативен начин в технологична оранжерия, чрез прилагане на ефективна организация на производство.

В България съществуват няколко модела на социални предприятия:

1. Модел за създаване на заетост и развитие на работната сила – икономическата логика на бизнес начинанието се основава на възможността да се създадат работни места за хора в неравностойно положение. Моделът се свързва с т.нар. *“защитена заетост”*, където социалното предприятие е работодател на хора с увреждания и представители на уязвими групи.
2. Предприемачески модел, където социалното предприятие се явява посредник между хората в неравностойно положение и пазара. При този модел под формата на трудова терапия, хора с увреждания участват в производството на продукти, за които социалното предприятие търси пазар и се ангажира с маркетинг и дистрибуция.
3. Модел на пряка услуга – този модел е най-пряко свързан с доставчиците на социални услуги. При него социалното предприятие предоставя социални услуги срещу заплащане на външни клиенти и едновременно с това е доставчик на социални услуги за своите членове, като заплащането става с договор с общината или държавата. Важно е да се отбележи, че при този модел, социалното

предприятието развива едни и същи услуги, но насочени към различни потребители и клиенти.

Успешното социално предприятие е функциониращо предприятие със социална кауза, положителен финансов резултат, което е самостоятелно при вземането на решения, не зависи изцяло от външно финансиране, има ясна перспектива за развитие и постига социалните си цели.

В етапа на своето създаване социално предприятие „Цветен град“ ще прилага модел 1 - създаване на защитена заетост и развитие на работната сила. Това обстоятелство произтича от задължението на община Гоце Делчев същото предприятие да не попада в режим на Държавни помощи.

Социалните предприятия в България съществуват като общински предприятия, търговски дружества, кооперации и юридически лица с нестопанска цел. Всички те имат социално значими резултати за уязвимите групи. Най-популярна форма е ЮЛНЦ.

2. Правен статут на социалното предприятие

Социалното предприятие „Цветен град“ ще бъде създадено на основание чл. 51, ал. 3, чл. 52, чл. 53, т.1 и чл. 54 от Закона за общинската собственост, като общинско предприятие- специализирано звено на общината за изпълнение на местни дейности и услуги, финансирани от общинския бюджет.

Създаването, преобразуването и закриването на общинското предприятие става с решение на общинския съвет.

Общинското предприятие осъществява дейността си въз основа на правилник, приет от общинския съвет, с който се определят предметът на дейност, структурата, управлението, численият състав и правата и задълженията на предприятието по отношение на предоставеното му общинско имущество.

Директорът на общинското предприятие е второстепенен разпоредител с бюджет.

Социалното предприятие се стреми да извършва **ефективна и рентабилна пазарно ориентирана** стопанска дейност, като същевременно има ясно изразена **социална цел** и кауза, допринася за **благоденствието на общността и социално уязвими групи**.

Съгласно ЗАКОН ЗА ПРЕДПРИЯТИЯТА НА СОЦИАЛНАТА И СОЛИДАРНА ИКОНОМИКА, в сила от 03.05.2019 г., Обн. ДВ. бр.91 от 2 Ноември 2018г.:

"Социално предприятие" е предприятие, което независимо от правноорганизационната си форма има за предмет на дейност производство на стоки или предоставяне на услуги, като съчетава **икономически резултати със социални цели**, постига измерима, положителна социална добавена стойност, управлява се прозрачно с участието на членовете, работниците или служителите при вземане на управленски решения, осъществява своята икономическа дейност, като част от средносписъчния брой на персонала са лица по чл. 7, т. 4 и/или като печалбата преимуществено се разходва за осъществяване на социална дейност и/или социална цел съгласно учредителния договор или устав.

Избраната форма на общинско социално предприятие е предприятие, което използва метод на производство на стоки или услуги със социална цел, но чиято дейност може да бъде извън сферата на предоставянето на социални стоки или услуги. Тази дейност включва социална и професионална интеграция чрез средствата на достъп до заетост за хора в неравностойно положение, по-специално поради недостатъчна квалификация или социални или професионални проблеми, водещи до изключване и маргинализация.

Финансирането става основно чрез реализация на продукцията и участие в проекти.

В случай, че на един следващ етап, след изтичане на ангажиментите на община Гоце Делчев по проекта, Общинският съвет реши да бъде самостоятелно юридическо лице, трябва да се съобрази с Закона за предприятията на социалната и солидарна икономика:

Чл. 7. Социално предприятие клас А е всяко предприятие, независимо от правно-организационната му форма, което удовлетворява едновременно условията на т. 1, 2 и 3 или на т. 1, 2 и 4:

1. осъществява социална дейност, която произвежда социална добавена стойност, измерима съгласно методика, утвърдена от министъра на труда и социалната политика;
2. управлява се прозрачно с участие на членовете, работниците или служителите при вземане на решения по установена в учредителния договор, устава или друг устройствен документ процедура;
3. положителният счетоводен финансов резултат на предприятието след данъчно облагане за последния отчетен период се разходва повече от 50 на сто и не по-малко от 7500 лв. за осъществяване на социална дейност или цел;
4. не по-малко от 30 на сто и не по-малко от 3 лица от наетите в предприятието са:
 - а) хора с трайни увреждания;

- б) продължително безработни лица, които имат право на месечна социална помощ съгласно Закона за социалното подпомагане и правилника за прилагането му;
- в) лица до 29-годишна възраст, които нямат предходен професионален опит;
- г) лица, настанени извън семейството по реда на чл. 26 от Закона за закрила на детето, включително след прекратяване на настаняването им;
- д) безработни лица над 54 години, които са регистрирани в Дирекция „Бюро по труда“;
- е) лица, които отглеждат деца с трайни увреждания и получават помощи по чл. 8 д от Закона за семейни помощи за деца;
- ж) лица, изтърпели наказание лишаване от свобода за срок, не по-кратък от 5 години, ако краят на наказанието е настъпил през последните 3 години от постъпването на работа;
- з) лица със зависимост към алкохол или наркотични вещества, преминали успешно лечебна или психосоциална рехабилитационна програма през последните 2 години преди постъпването на работа, което се удостоверява чрез документ, издаден от лицата, при които е проведено лечението или психосоциалната рехабилитация;
- и) бездомни лица по смисъла на този закон;
- к) чужденци, получили закрила в Република България по реда на Закона за убежището и бежанците през последните 3 години от постъпването им на работа;
- л) лица, получили статут на специална закрила по реда на Закона за борба с трафика на хора;
- м) лица, пострадали от домашно насилие по смисъла на Закона за защита от домашното насилие.

Макар че законът е влязъл в сила от 2019 г., все още няма разработени и утвърдени правилник за прилагане, нормативна уредба и методика за оценка на социалната добавена стойност на социалните предприятия.

3. Мениджмънт и човешки ресурси на социалното предприятие

Мениджмънтът на социално предприятие е много специфичен. От една страна управлението трябва да е максимално ефективно в стопанската дейност, да се стреми към оптимизиране на процесите, към снижаване на разходите и реализиране на печалба, а от друга страна търси силно изразен социален ефект – наетите работници са от уязвими групи, които трудно формират трудови навици, трудно се адаптират към динамичните изисквания на трудовия пазар, или пък не могат да полагат по-интензивен труд, но пък социалното въздействие върху тях и семействата им е много голямо. Затова управляващият социално предприятие трябва да балансира между тези два компонента – жизнеспособно предприятие и постигане на социално въздействие. Той трябва да се стреми към увеличаване на оперативната ефективност, да е отворен към нови идеи и знания, силно да ангажира и мотивира заетите, да увеличава удовлетвореността на партньори и доставчици, да търси намаляване на разходите.

3.1. Подбор, мотивация, професионални обучения, заетост и социална интеграция в социалното предприятие

Подборът на заетите в социалното предприятие „Цветен град“ ще бъде от целевите групи на хора в неравностойно положение – трайно безработни, лица напускащи социалните институции в общината, хора с увреждания, които могат да работят в оранжерия. Обикновено социалните предприятия избират работници от следните целеви групи:

- Хора с увреждания с право на работа;
- Лица в неравностойно положение на пазара на труда и други социално изключени лица – безработни лица с по-ниска конкурентоспособност на пазара на труда, в които се включват:
 - Безработни младежи от социални заведения, завършили образованието си;
 - Безработни младежи;
 - Безработни младежи с трайни увреждания;
 - Продължително безработни лица;
 - Безработни лица с трайни увреждания;

- Безработни лица – самотни родители (осиновители) и/или майки (осиновителки) с деца до 5-годишна възраст;
- Безработни лица, изтърпели наказание „лишаване от свобода“;
- Безработни лица над 54 – годишна възраст;
- Безработни лица с основно или по-ниско образование и без професионална квалификация;
- Други групи безработни лица – зависими, бездомни лица, лица без никакво образование и лица, пострадали от насилие.

При включване на хора с увреждания трябва да се съобразят заболяванията с условията на труд и възможностите за работа.

Процесът на избор на заети в социалното предприятие ще бъде прозрачен и в съответствие с българското законодателство като прилага принципите за равни възможности и недопускане на дискриминация, равенство между половете и устойчиво развитие. За лицата с увреждания ще бъде взето под внимание, тяхното здравословно и психическо състояние, което им позволява да извършват определени дейности и те да съответстват с тези на социалното предприятие. Мотивацията и отговорността на кандидатите ще имат важна роля при избор на работници.

Документи за кандидатстване:

- заявление за кандидатстване по образец;
- декларация за принадлежност към целева група (по образец);
- декларация за обстоятелствата по чл. 107а от Кодекса на труда (по образец);
- декларация за събиране, използване и обработване на лични данни (по образец);
- декларация по чл. 107а от Кодекс на труда;
- копие на трудова книжка или друг документ, удостоверяващ професионален опит; (ако е приложимо)
- кратка автобиография (ако е приложимо)
- други приложими документи

Ако има възможност за най-справедлив избор на конкретни работници в социалното предприятие може да се направи анализ на кандидатстващите лица от уязвими групи в общината, проучване на индивидуалните им потребности и възможности за трудова реализация, извършена индивидуална оценка, включваща

общо физическо и психическо състояние на лицето, способността му за справяне с ежедневни дейности, социална активност и интереси, битови условия на живот, взаимоотношения със семейството му, допълнителни потребности, безопасност и рискове.

Придобиването на реални трудови и/или професионални умения на уязвими социални групи на пазара на труда е важна предпоставка за преодоляване на социалната им изолация, повишаване на качеството на живот и стимулиране на конкурентоспособността им в работна среда.

Оптималният вариант е новоназначените работници да преминат квалификационно обучение в зависимост от финансовите възможности на общината, но поне част от професия „Растениевъдство“ или професията "Работник в озеленяването" 622030, специалност "Озеленяване и цветарство" 6220301. Обучението е необходимо, за да могат работниците след успешното завършване на обучението:

- познават, спазват и прилагат условията и правилата за здравословни и безопасни условия на труд;
- познават и прилагат технологиите и методите в цветопроизводството;
- познават, съхраняват и боравят с инструментите, използвани при разсадниковите и цветопроизводствените дейности;
- познават екологичните и биологичните особености и изисквания на цветните и листни видове;
- познават и прилагат технологиите за размножаване и отглеждане на цветя;
- познават и прилагат методите на засаждане и отглеждане на различни групи цветя, отглеждани в социалното предприятие;

Когато кандидатите имат основно или по-ниско образование биха могли да се включат в квалификационно професионално обучение първа степен.

При обективна възможност, в първоначалния етап на създаване на предприятието ще бъдат използвани работници от друго общинско предприятие със сходна дейност „Озеленяване и поддържане на територии за обществено ползване“.

3.2. Организационна схема и мениджмънт

Оптималната схема за устойчивост на такава малка по площ и капацитет на производство оранжерия е отличен мениджър/директор на социалното предприятие и 2-3 мотивирани работници на пълно работно време. Ако обаче фокусът на социалното предприятие е силно социален и се търсят възможности за осигуряване на заетост на повече лица от социално уязвимите групи е необходимо

да се използват всички възможности за субсидирана заетост на програми към Агенцията по заетостта.

Мениджър на социалното предприятие е отговорен за цялостното управление на предприятието, на производствения процес, на човешките и финансови ресурси, за търсене на нови възможности за производство, услуги и реализация.

Мениджърът на Социалното предприятие:

- /1/ Управлява дейността на предприятието съгласно действащото законодателство, решенията на Общинския съвет и заповедите на Кмета на общината.
- /2/ Отговаря за цялостната организация, координация и управление на дейностите, свързани с производството на цветя и листнодекоративни растения за зацветяване на общински площи в населените места в общината.
- /3/ Назначава персонала на Общинското социално предприятие и сключва индивидуални трудови договори, съгласно Кодекса на труда и при условията на Наредбата за създаване, управление и осъществяване на контрол на общинските предприятия в община Гоце Делчев. Следи за спазване на трудовото законодателство.
- /4/ Представява предприятието пред физически и юридически лица.
- /5/ Организира поддръжката и ремонта на материалната база на общинското социално предприятие.
- /6/ Провежда необходимите мероприятия за осигуряване на техническа безопасност, противопожарна охрана и опазване на околната среда.
- /7/ Осъществява контакт с органи и институции, които имат отношение към изпълнението на дейностите в общинското социално предприятие.
- /8/ Осъществява ръководство и контрол по експлоатацията на предоставените на предприятието недвижими имоти, оборудване и вещи общинска собственост.
- /9/ Разработва вътрешни правила за дейността и организацията, които съгласува с кмета на общината. Изпълнява всички задължения на второстепенен разпоредител с бюджет.

Варианти за избор на мениджър:

1. Квалифициран специалист-агроном с познания и умения в цветопроизводството, отворен към иновации и технологии, способен напълно да ръководи технологични процес на производството на цветя, да мотивира, обучава, прецизно да разпределя задачите и мониторира тяхното

изпълнение, да разбира от автоматизираното управление на инсталациите в оранжерията. Така максимално ще се оползотвори технологичния и иновативен компонент на оранжерията, като мениджърът прави прецизен оперативен план кога, какви, колко растения трябва да се засадят за максимален капацитет и максимални площи на зацветяване в община Гоце Делчев.

2. Мениджърът управлява социалното предприятие „Цветен град“ и социалното предприятие „Озеленяване и поддържане на територии за обществено ползване“ като ефективно съчетава двете допълващи се дейности: производство на цветя и зацветяването и озеленяването. Така се постига максимален ефект от оптимално използване на човешките ресурси на двете предприятия.

3-4 заети работници в оранжерията и парниците. Заетостта може да е на пълен работен ден или в зависимост от здравното състояние на работниците да е по - голям брой работници на непълно работно време.

Работниците ще извършват следните дейности:

- подготовка на площи в оранжерийни помещения,
- подготовка площи във външни покрити парници за цветя,
- подготовка площи в открити лехи за отглеждане на разсади от цветя и храсти,
- засяване семена на пролетно, пролетно-есенни и летни цветя,
- отглеждане на разсади,
- засаждане на цветя и резници

Във втория случай е необходимо да бъде привлечен специалист агроном-технолог или друг с подходяща квалификация и опит, който да отговаря за технологичното отглеждане на продукцията. От него ще се очаква изготвяне на технологични карти за всеки растителен вид, отглеждан в оранжерията, както и проследяване на тяхното изпълнение.

Възможно е този специалист да бъде външен за общинското предприятие.

И в двата случая ще е необходимо да бъде извършвана поддръжка на системите на оранжерията, което ще наложи и осигуряване на съответното лице, което да извършва поддръжка.

Поради социалният характер на предприятието община Гоце Делчев ще осигури необходимите специалисти.

4. Процес и технология на производството, система за контрол на качеството

4.1. Оранжерия, парници и открити лехи

В социалното предприятие за максимално ефективно използване на оранжерията процесът на производство е организиран на два етапа: използване на култивационната площ в периода януари-май и в периода юни-декември. Площта на оранжерията е 383 м² като ефективната производствена площ е 279 м². В допълнение към оранжерията има 6 покрити парници, с площ 17 м² всеки и 2 открити лехи, всяка с площ 18 м². Изградената оранжерия е технологична, с автоматизирано управление на температура, влажност, напояване, засенчване.

4.2. Инсталации

В оранжерията са изградени следните инсталации, осигуряващи благоприятен климат за производство на цветя:

- Проветрителна инсталация с 14 проветрителни рамки, разположени от двете страни на билото, които позволяват бързо и ефективно регулиране на температурата
- Засенчваща инсталация разположена хоризонтално на ниво на фермите. При слънчево време не позволява прегряване на въздуха в оранжерията, така през летните месеци се залагат цветя за есенно/пролетно зацветяване. Екраниращите платна са с висок енергоспестяващ ефект, който намалява значително разходите за отопление през нощта и дните без слънце през зимата.
- Замъглителна инсталация разположена надлъжно над всеки ред под екраниращите платна, служеща за потискане на горещината в оранжерията и осигуряваща въздушна влажност.
- Маса „прилив-отлив“ даващи възможност за автоматично поливане на саксийните култури, тяхното подхранване и внасяне на препарати за растителна защита.
- Поливната инсталация захранва с вода стелажните маси. Използва се вода от резервоар предварително темперирана. Предвиден е и инжекторен смесител за подаване на хранителни добавки.

Отоплението на оранжерията ще става чрез хоризонтално монтирани гладки стоманени тръби, образуващи отоплителни тела тип „лира“. Допълнително са предвидени топовъздушни апарати монтирани на колоните по централната ос. Вентилацията на оранжерията да се осъществява по естествен начин-чрез отваряне на елементи от фасадата и покрива на сградата. Предвидена е нагнетателна принудителна вентилация, която ще се използва предимно зимно време. За отвеждане на отработения въздух за предвидени два осови вентилатора, монтирани на западната фасада на сградата под стоманената конструкция.

4.3. Технологични производствени групи цветя

В зависимост от технологията на производство ще се произвеждат 3 групи растения в производствени групи А, В и С:

4.3.1. Производствена група А:

Цъфтящи видове за пролетно/ есенно пролетно зацветяване, които включват следните видове цветя:

Паричка Bellis perennis;



Теменуза *Viola u wittrockiana*;



Незабравка *Myosotis sylvatica*



Технологията е засяване на сандъчета в парник в периода 30.07-15.08 , пикиране в открита леха и готовност за търговска мрежа или зелени площи средата на октомври-средата на ноември.

4.3.2. Производствена група В:

Цъфтящи видове за лятно зацветяване:

Подгрупа В1

Фунди, турпи *Tagetes patula*



Пламъче/петльов гребен Celosia argentea 'Plumosa';



Хибридни петунии Petunia hybrida;



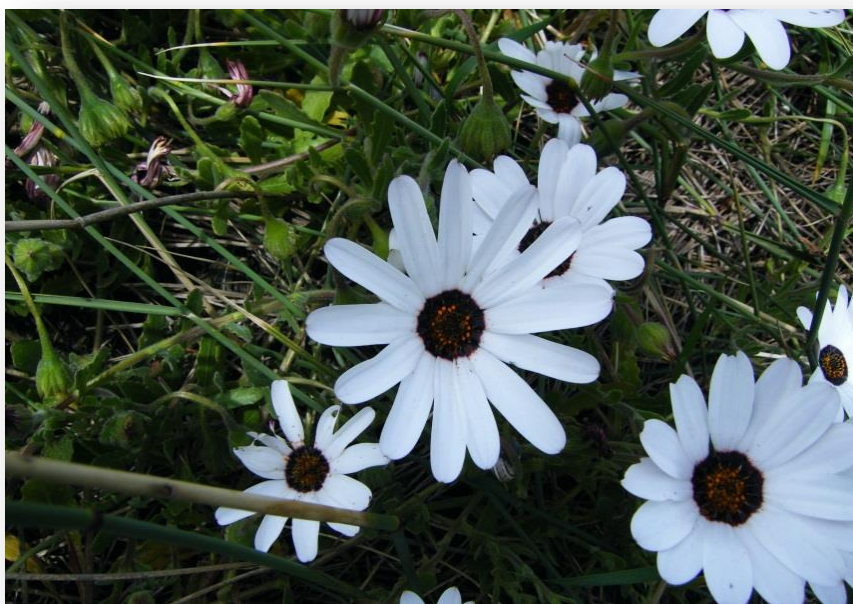
Хибридни газании *Gazania x hybrida*;



Калдъръмче *Portulaca grandiflora*;



Dimorphotheca pluvialis.



Технология - Засяване на сандъчета в отопляема оранжерия в периода януари-април, еднократно или двукратно пикиране и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05, според климатичните условия може и в края на май

Подгрупа В2 - градински бегонии *Begonia semperflorens*:



Технология - Засяване на сандъчета в отопляема оранжерия в периода края на ноември-декември, двукратно пикиране в оранжерия, аклиматизация в покрит/открит парник и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05

Подгрупа В3 - *pelargonium hortorum*, мушкато:



Технология – вкореняване на резници в покрит парник през септември, засяване на вкоренените резници в сандъчета или в саксии в умерено отопляема оранжерия и готовност за търговска мрежа или площи в начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05.

4.3.3. Производствена група С:

Листнодекоративни видове за лятно и пролетно (есенно -пролетно) зацветяване:

Подгрупа С1- декоративна копривка *Coleus blumei*; *Irisine lindeni*, *Gnaphalium lanatum*, *Технология*: В умерено топла и в отопляема оранжерия се съхраняват растения –майки в относителен покой в периода ноември-януари, залагане на резници на партиди януари-април, засаждане на вкоренените резници в сандъчета или в саксии февруари-април и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05, според климатичните условия може и в края на май.

Coleus blumei – декоративна копривка



Irisine lindenii



Gnaphalium lanatum:



Подгрупа C2 - *Santolina viridis* и *Santolina chamaecyparissus*: Технология – вкореняване на резници в покрит парник септември-октомври, засяване на вкоренените резници в сандъчета или в саксии и отглеждане в покрит парник и готовност за зелени площи 1-15.05.

Santolina viridis:



Santolina chamaecyparissus:



Подгрупа С3 - *Pilea cadierei*; *Pilea muscosa*: Технология – вкореняване на растенията в оранжерия целогодишно, но се предвижда за юли –септември, за да не се нарушава графика на сезонните цветя.

Pilea cadierei



Pilea muscosa:



4.4. Общи технологични изисквания

4.4.1. Производствени отделения:

- отделение за семенно размножаване: необходимо е осигуряването на равномерно и интензивно осветление, което ще позволи хомогенен (гарниран) посев (без етиолиране на поничите). Разположено е непосредствено до вертикалните стени на оранжерията в североизточна посока и в непосредствена близост до работното помещение за пълнене и засяване на контейнери. Предвидени култивационни съдове: ПВЦ сандъчета (29/55/6 см); по 48 броя на стелажна маса.

- отделение за вегетативно размножаване: необходимо е осигуряване на система за мъглуване и покриване на стелажните маси с нетъкана тъкан за запазване на въздушната влажност залагане и вкореняване на резници). Не се използват култивационни форми. Отделението е разположено непосредствено до вертикалните стени на оранжерията в югозападна посока. Стелажните маси да се запълват с пласт торфен субстрат (с дълбочина 2 см) и перлит с дълбочина 10 см. Резниците да се залагат с отстояния 2 см. между тях и 3 см. между редиците, шахматно.

- отделение за доотглеждане на разсадите: останалите култивационни площи са организирани за доотглеждане на разсадите. Направено е групиране по

етап на пикиране с цел избягване на нежелано засенчване на разсадите с различна височина. Пикираните растения от семенен произход са разположени в близост до отделението за засяване, а засадените вкоренени резници (първа и втора партида) до отделението за вкореняване на резници.

4.4.2. Работни култивационни площи

Производството в оранжерийната площ е организирано върху подвижни стелажни маси с размери 180/450 см. Всяка стелажна маса е с площ 8,1 м², като при направеното разпределение (без борда на стелажните маси и необходими сервисни разстояния между отделните култивационни съдове), реалната култивационна площ е 7,65 м² /маса. Култивационна площ е със следните отделения: отделение за семенно размножаване; отделение за вегетативно размножаване (залагане и вкореняване на резници) и отделение за доотглеждане на разсадите (площ за отглеждане на пикираните растения със семенен произход и засаждане на вкоренените резници

4.4.3. Работни култивационни съдове

Използваните култивационни съдове са два типа: стандартни форми за разсади и стандартни единични контейнери за растения. Формите за разсади са с еднакви номинални външни размери (54/28 см.; 55/29 см.), но се различават по брой, размер и дълбочина на гнездата. При избора на конкретна форма за разсад са отчетени размера, структурата и темпът на нарастване на подземната и надземна част на разсадите; дълбочината на кореновата система и способността на видовете да формират повърхностна коренова система.

Подробна технологична информация за отглеждане на цветята е дадена в проектната документация, предоставена на Община Гоце Делчев.

Прогнозирана продукция

Таблица 1

Вид	Производствен цикъл - Група отглеждане	Начин на отглеждане – от:	Технология	Количество брой	Период готовност за разсаждане
Tagetes patula - турта	B1	семена	оранжерия	2 000	1-15 май
Gazania - газания	B1	семена	оранжерия	3 000	1-15 май
Poftulaca - калдъръмче	B1	семена	оранжерия	4 500	1-15 май
Celosia – петльов гребен	B1	семена	оранжерия	4 500	1-15 май
Petunia	B1	семена	оранжерия	950	1-15 май
Petunia	B1	резници	оранжерия	1700	1-15 май
Begonia Бегония	B2	семена	Оранжерия и парник	5 300	Края на ноември- декември
Pelargonium hortorum	B3	резници	Парник и оранжерия	500	1-15 май
Coleus blumei	C1	резници	оранжерия	1 500	1-15 май
Irisine lindenii	C1	резници	оранжерия	2 000	1-15 май
Gnaphalium lanatum Helychrysum – жълт смиг	C1	резници	оранжерия	1 000	1-15 май
Coleus декоративна копривка	C1	резници	оранжерия	1 500	1-15 май
Bellis паричка	A	семена	парник	7 000	15.10-15.11
Myosotis незабравка	A	семена	парник	7 000	15.10-15.11
Viola теменуга	A	семена	парник	7 000	15.10-15.11
Pilea cadierei	C3	резници	оранжерия	2 000	целогодишно
Pilea muscosa	C3	резници	оранжерия	2 000	целогодишно
Kalanchoe blosfeldiana каланхое		Саксийни вкоренени	оранжерия	5 800	
Santolina chamaecyparissus	C2	резници	парник	1 800	1-15 май
Santolina viridis	C2	резници	парник	1 800	1-15 май

Производствена група А: цъфтящи видове за пролетно/ есенно пролетно зацветяване паричка *Bellis perennis*; теменуга *Viola* и *wittrockiana*; незабравка *Myosotis sylvatica* – Технология - Засяване на сандъчета в парник 30.07 - 15.08, пикиране в открита леха и готовност за търговска мрежа или зелени площи средата на октомври-средата на ноември.

Производствена група В: цъфтящи видове за лятно зацветяване:

Подгрупа В1 - *Tagetes patula*; петльов гребен *Celosia argentea 'Plumosa'*; хибридни петунии *Petunia hybrida*; хибридни газании *Gazania x hybrida*; калдъръмче *Portulaca grandiflora*; *Dimorphotheca pluvialis*: Технология - Засяване на сандъчета в отопляема оранжерия в периода януари-април, еднократно или двукратно пикиране и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05, според климатичните условия може и в края на май.

Подгрупа В2 - градински бегонии *Begonia semperflorens*: Технология - Засяване на сандъчета в отопляема оранжерия в периода края на ноември-декември, двукратно пикиране в оранжерия, аклиматизация в покрит/открит парник и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15 май.

Подгрупа В3 - *pelargonium hortorum*: Технология – вкореняване на резници в покрит парник през септември, засяване на вкоренените резници в сандъчета или в саксии в умерено отопляема оранжерия и готовност за търговска мрежа начало на април-края на май, а за зелени площи 1-15.05.

Производствена група С: листодекоративни видове за лятно и пролетно (есенно - пролетно) зацветяване:

Подгрупа С1 - декоративна копривка *Coleus blumei*; *Irisine lindenii*, *Gnaphalium lanatum*, Технология: В умерено топла и в отопляема оранжерия се съхраняват растения – майки в относителен покой в периода ноември-януари, залагане на резници на партиди януари-април, засаждане на вкоренените резници в сандъчета или в саксии февруари - април и готовност за търговска мрежа - начало на април - края на май, а за зелени площи 1-15.05, според климатичните условия, може и в края на май.

Подгрупа С2 - *Santolina viridis* и *Santolina chamaecyparissus*: Технология – вкореняване на резници в покрит парник септември-октомври, засяване на вкоренените резници в сандъчета или в саксии и отглеждане в покрит парник и готовност за зелени площи 1-15.05.

Подгрупа С3 - *Pilea cadierei*; *Pilea muscosa*: Технология – вкореняване на растенията в оранжерия целогодишно, но се предвижда за юли – септември, за да не се нарушава графика на сезонните цветя.

4.5. Система за контрол и управление на качеството

Системата за управление на една организация определя такова управление, с което се гарантира на клиентите постоянно качество предлагания продукт/услуга, независимо от количеството и срока за изпълнение, както и съответствие с приложимите нормативни изисквания. Системата за управление стимулира непрекъснатото повишаване на удовлетворението на клиента.

Принципи на системата за управление на качеството:

- Фокус върху потребителите и клиента;
- Лидерство на ръководството;
- Включване на всички заети в социалното предприятие;
- Основан на фактите подход при вземане на решение;
- Непрекъснато подобрене.

Предимства на системата за качество:

- Подобряване на проследимостта на процесите на една организация;
- По-добро определяне на целите на организацията и очакванията на клиентите;
- Постигане и поддържане на качество на продуктите/услугите на организацията, за да се задоволят изискванията и подразбиращите се потребности на клиентите;
- Нарастване на удовлетвореността на клиентите;
- Доверие, че исканото качество е постигнато и поддържано;
- Доказване на сегашните и потенциалните клиенти способностите на организацията;
- Разширяване на пазара или запазване на пазарни дялове;
- Повишаване компетентността на служителите;

- Бъдещо получаване на сертификат/регистрация;
- Подобряване на конкурентността.

Системата за управление и контрол на качеството включва:

- Точно описание и последователност на всички технологични и организационни процеси в предприятието- създаване на технологични карти;
- Документация за изисквания и тяхната изпълнимост
- Отговорностите и задълженията на мениджмънта за контрола и управлението
- Контрол на качеството на планиране и изпълнение
- Контрол на качеството на закупените материали
- Контрол на качеството на продукцията – планиране, инструкции, квалификация и компетентност, документация, проверки – входящи, междинни и крайни
- Обучение
- Предприети мерки, събирането и обработване на данни, анализ и усъвършенстване на системата.

За максимална ефективност и качество на продукцията е необходимо отговорно и компетентно ръководство, което дава лесно разбираема информация и инструкции на всеки член на социалното предприятие и да проследи качеството на изпълнение и насърчаване на мисленето как да непрекъснато да се подобрява качеството като се намират начини нещата да се направят и случват, а не търсене на оправдания, защо не може да бъде направено. Освен това ще се фокусира върху осигуряване и поддържане на безопасна, здравословна и отговаряща на приложимите изисквания работна среда и удовлетворяване на потребностите на персонала чрез оценяване на неговите знания и умения, осигуряване на подходящо обучение за поддържане на квалификацията и стимулиране на неговата творческа активност, управление и намаляване на количеството отпадъци, което се генерират по време на работа, създаване и поддържане на условия за спазване на нормативното законодателство, извършване на мониторинг и управление на дейностите с цел оптимизиране на използваните ресурси, в т. ч. енерго- и водопотреблението, поддържане на изрядна готовност на техническите средства и екипи за предотвратяване и адекватен отговор при възникване на извънредни и аварийни ситуации.

5. SWOT анализ, анализ на средата

5.1. Анализ на силни и слаби страни, възможности и заплахи за социалното предприятие SWOT

SWOT анализът е представен в таблица 2.

Таблица 2

Силни страни	Слаби страни
Община Гоце Делчев е гарантиран клиент на социалното предприятие, като ще потребява произведената продукция	Липсва опит в управлението на оранжерия и развитие на оранжерийен бизнес
Наличие на съвременна и технологична материална база и активи - първоначалната инвестиция по изграждане на оранжерията, оборудването и доставката на семена и материали се финансира по проект	Все още непълно законодателство за социалните предприятия – има закон, но липсва правилник и нормативна база за прилагането му, не е разработена методика за социален ефект
Познаване потребностите на уязвими групи	Недостатъчно развити финансови механизми в подкрепа на социалните предприятия
Опит на общината в работата с целевите групи (уязвими групи като дългосрочно безработни, хора с увреждания и т.н) като създаване на заетост на дългосрочно безработни и хора с увреждания, предоставяне на социални услуги	Слаба мотивация сред някои от уязвимите групи да работят отговорно и качествено, поради по-ниско заплащане в социално предприятие
Опит в стартиране и управление на общинско социално предприятие по ОПРЧР	Висока цена на енергията за отопляема оранжерия, на препарати за растителна защита и на хибридни семена
	Липсата на предприемачески умения
Възможности	Заплахи
Разширяване на дейността на социалното предприятие и предоставяне на цветя и храсти и за други общини и частни предприятия	Честа промяна на законодателството и нормативната уредба
Диверсифициране на производството и добавяне на услуги	Неустойчива и силно променяща се бизнес среда като силно нарастване

	цените на постоянни разходи като ток, газ и горива, вода и на разходи за труд и материали
Мултиплициране на модела на социалното предприятие в други сфери	Риск да се фокусира прекалено много върху социалния ефект и да се пренебрегне бизнес развитието на предприятието като неефективно използване на ресурсите, заетостта да постига социалните изисквания , но да не може да се изпълняват технологичните и производствени процеси и да се дава качествена продукция
Мобилизиране на наличните вътрешни и външни ресурси, които предоставят фондове и програми	Риск традиционен бизнес да предостави продукция на по-конкурентни цени

5.2. Анализ на средата PESTEL анализ

Върху работата и развитието на социалното предприятие външната среда може силно да повлияе

PESTEL анализът разделя външната среда на 6 специфични групи, които могат да повлияят позитивно или негативно:

- Политически фактори – макар че е слабо вероятно предстоящите местни избори могат да повлияят на общинската политика в социалната сфера и това да се отрази на предвижданите дейности и бюджети на общинските социални предприятия
- Икономически фактори – повишаване цените на електрическата енергия, водата, повишена инфлация или намаляване на покупателната способност могат да имат негативно въздействие върху развитието на социалното предприятие
- Социална среда – демографски изменения като отрицателен прираст на населението, обезлюдяване на общината, напускане на млади и способни хора в търсене на по-добри възможности би могло да доведе до намаляване бюджета на общината, което да се отрази негативно и върху приходите на социалното предприятие
- Технологично равнище – модерната технологична оранжерия дава предимство на социалното предприятие да снижи разходите си.
- Екологични фактори – социалното предприятие ще се стреми да прилага методи на растителна защита, които щадят околната среда. Възможно е

климатичните промени да засегнат региона и това да се отрази на технологичния процес и графика на производството на растенията, както и на техния вид, а и на разходите. Например повече разходи за отопление, ако зимите станат прекалено сурови или повече разходи за проветряване и засенчване при по-горещо лято.

- Законодателство/правна рамка- законодателна рамка е съществен елемент от средата, в която работи социалното предприятие, а тя се променя непрекъснато – променят се закони, правилници и наредби, нарастват изисквания за отчетност, повишават се изисквания за контрол на качеството, на замърсяване на околната среда и т.н и социалното предприятие е длъжно да следи и отговаря в указаните срокове, а това изисква разходи и ресурси, както финансови, така и човешки.

6. Потребители, клиенти и партньори

6.1. Клиенти и потребители

Основен клиент на социалното предприятие е община Гоце Делчев, която ще използва отгледаните цветя и растения за зацветяване на публични площи в гр. Гоце Делчев и общината: паркове, градини, кашпи на публични места, пред публични сгради, площади и т.н. След натрупване на опит в оранжерията, постигане на разумна себестойност и при достигане на капацитет над необходимия за община Гоце Делчев, цветя могат да бъдат продавани и на съседни общини като Гърмен и Хаджидимово. За клиенти могат да бъдат привлечени граждани и бизнес. Като за бизнеса след натрупване на опит ще се отглеждат по екзотични и скъпи растения в отопляемата оранжерия.

На красивата среда ще се наслаждават всички жители и посетители на общината. С натрупване на опит в работата и управлението на оранжерията и предприятието и използване на максималния капацитет и получаване на добра себестойност, предприятието може да продава цветя на съседни общини като Хаджидимово, Гърмен и Сатовча.

6.2. Партньори

Изграждането на партньорство е от ключово значение за развитие на дейностите на социалното предприятие и неговата устойчивост. Успешните социални предприятия създават и развиват активна широка мрежа от партньори и поддръжници – доброволци, донори, ментори, партньорски организации и институции.

6.2.1. Общински оранжерии и социални предприятия – оранжерии.

Важно е предприятието „Цветен град“ да си партнира с вече изградени и функциониращи общински оранжерии и социални предприятия – оранжерии, за да обменят опит, идеи и полезна информация.

Общинска оранжерия, Смолян

Малка оранжерия изцяло със собствени средства е създадена община Смолян, около 200 квадратни метра ефективна площ, с капацитет около 50 000 максимум 60 000 цъфтящи растения за зацветяване на община Смолян. Оранжерията е покрита с полиетилен, отоплява се с остатъчната енергия на спортната зала. Изградена е със собствени общински средства и стремежът е да се използва максимално ефективно. Избрани са 5 вида растения – теменужки, петунии, газании, тагетис/турта и върбинка (градинска бегония), които се отглеждат от семена, от гарантиран производител, с над 90% кълняемост и производителност. Така се постига по-голяма ефективност на ръчния труд и опростяване на процесите, могат да се използват програмите за заетост за неквалифицирани работници и да се снижат разходите на общината. Управлението е поверено на общински служител, който отделя 1-1,5 часа дневно на оранжерията в активните месеци, а работниците в оранжерията са по мерки за заетост на Бюрото по труда, като се избират неквалифицирани, но мотивирани хора, които се инструктират и ръководят всеки ден. Оптималният вариант е да се наемат 2-3 работника по програмите за заетост за 6 или 12 месеца, като заплатите и осигуровките се покриват от програмите. Добро решение на ръководството е да предоставят разсад за зацветяване на междублокови пространства на жители на общината срещу протокол и последващ контрол какво е засято и как се стопанисва. Така се намаляват значително кражбите и унищожаване на цветята.

Общинска оранжерия Минерални бани

Общинска оранжерия по трансграничен проект по Гърция – България 2007-2013 е изградена в община Минерални бани. Оранжерията е с площ 1 декар, отоплява се от термалните води, с екологичен ефект на използване на възобновяеми източници. За оранжерията е бил нает агроном на щат, който да ръководи и организира отглеждането на цветята, а работниците са назначени по програми на субсидирана заетост. Обикновено 2 работника и агрономът са били достатъчни за оранжерията.

След изтичане срока на проекта общината трябва да мисли за ефективност на произведената продукция и оптимизиране на разходите. Оптималната площ за производство на цветя за общината е около 300 квадратни метра, но оранжерията е доста по-голяма, еднокамерно помещение, разходите за отопления са големи и произведената продукция цветя става неконкурентна на пазарната.

Общинска оранжерия община Сатовча

По Оперативна програма Развитие на човешките ресурси 2007-2013 е създадена неотопляема 200 м² оранжерия – парник в община Сатовча, която предоставя заетост на социално уязвими групи. Има и овощна градина, отглеждат се и храсти за озеленяване на общината. В парника се отглеждат цветя от семена за зацветяване на общинските площи като след изтичане срока на проекта се създава заетост на 4 работница на пълно работно време, един от които е пазач. Работниците се грижат и за овощната градина. Наетите са по програми за субсидирана заетост от Агенцията по заетостта/Бюро по труда. Ръководят се от служител в общината – агроном. Порентабилно е отглеждането на разсад за зеленчуци, отколкото цветя.

Социално предприятие “Чудната градина” на фондация „Свети Николай Чудотворец“ е първата в страната оранжерия, в която работят хора с интелектуални затруднения. „Чудната градина“ показва модел, в който хората с интелектуални затруднения могат да бъдат ценни както за себе си, така и за обществото, да работят и да се чувстват полезни и пълноценни. През ноември 2018 г. година фондацията получава от община Добрич с решение на Общински съвет – Добрич терен от близо 4 дка за безвъзмездно ползване за срок от 10 години. 12 са работните места на 8-часов работен ден, а 10 души ще работят по 4 часа. Те ще имат работа в продължение на 30 месеца.

В “Чудната градина” работят младежи с интелектуални затруднения от Дневния център за възрастни и от Защитените жилища. В оранжерията се отглеждат зеленчуци, овошки и цветя. “Чудната градина” е захранена с ток и вода. През март 2019 ще са готови 20 000 кофички с разсади на летни цветя и още една оранжерия. Към оранжерията е разкрито малко магазинче. Предприятието получава одобрение като работодател по две програми за трудова заетост на хора с увреждания и наема 22 души на работа.

6.2.2. Партньори в сферата на образованието и обучението

Партньор на социалното предприятие „Цветен град“ може да е Професионалната гимназия по Механизация на селското стопанство „Пейо Яворов“, гр. Гоце Делчев. Предстои откриване на паралелка „Растениевъд“, която ще подготвя кадри в нужното направление за предприятието. Така учениците ще могат да провеждат практиката си в модерна и технологична оранжерия, ще имат възможност да получат практически познания и умения в реални условия и да са наистина подготвени и конкурентоспособни. А социалното предприятие може да се възползва от квалифицирания труд на обучаемите и познанията на преподавателите- агрономи. Взаимноизгодното партньорство между общинското социално предприятие и професионалната гимназия може да се допълва с разширени дейности като отглеждане на семена, професионално обучение и квалификация и т.н.

При добро партньорство с преподаватели – агрономи, добре запознати с отглеждането на цветя и с центрове за професионално обучение, може да се провеждат обучителни и квалификационни курсове за възрастни, за придобиване на умения и компетентности, както и за придобиване на професионална квалификация като оранжерията се използва за отлична производствена база за провеждане практика и демонстрационен модел за общинска оранжерия и социално предприятие.

Партньори в образованието биха могли да бъдат и други НПО и организации от общината, предлагащи професионално, мотивационно обучение и развитие на компетентности като Бизнес инкубатор – Гоце Делчев. Освен това Бизнес инкубатор – Гоце Делчев , Център за подпомагане на предприемачеството като НПО в обществена полза има доказан опит и експертиза в сферата на социалното предприемачество, развитие на социални каузи и стартирането и развитие на бизнес, изграждане на партньорства, включително на европейско ниво и може да допринесе за развитието на социалното предприятие.

6.3. Социални партньори

Общинското социално предприятие ще има подчертан социален ефект и ясно изразен социален компонент, затова партньорството със социални партньори като Регионалната Агенция по заетостта, Дирекция Бюро по труда - Гоце Делчев,

социалните институции като центрoвете за работа с хора с увреждания са от ключовo значение. Социалните институции ще помагат да се избират хора, представители на уязвимите групи, които да се наемат в социалното предприятие, а Агенцията по заетостта и Бюрото по труда могат да оказват подкрепа с най-подходящите програми и мерки за заетост и подпомагане.

6.4. Медии

Партньорството с местните, регионални медии, а по възможност и национални медии е важна част за популяризирането на дейността на общинското социално предприятие. Не само за популяризиране на социалният ефект, за възможностите за подобряване положението на уязвими групи чрез заетост, но и за опазване на зацветените площи. Когато населението знае, че цветята са отгледани с много труд и любов, точно от хора в неравностойно положение, ще ценят и опазват цветята повече.

6.5. Мрежи на социални предприятия

Макар че в България социалните предприятия и социалното предприемачество започнаха да се създават и развиват едва в последните години, в Европейския съюз и особено във Великобритания и Швеция те имат значително развитие и принос към икономиката.

Социалното предприятие „Цветен град“ може да се включи в европейски мрежи, за да обменя идеи, опит, трансфер на знания, добри практики, да се включи в работни посещения и конференции.

Възможни мрежи:

Великобритания

<https://www.socialenterprise.org.uk/members-map>

<https://www.socialenterprisescotland.org.uk>

Холандия

<https://www.social-enterprise.nl/english>

Социалното предприемачество в Швеция е изключително развито и подкрепяно от държавата. Въпреки че в законодателството липсва легално определение на термина „социално предприятие“, то съществуват две основни форми за социално

предприемачество, а именно: „кооперация за социална дейност“ и „предприятие за развитие на общността“.

www.famna.org/ - Шведска асоциация на социални предприятия в сферата на здравеопазването и социални услуги

<http://www.skoopicoop/> - Шведска национална асоциация на социални предприятия за работна интеграция

7. Анализ на конкуренцията

В община Гоце Делчев няма практика и опит в оранжерийно производство на цветя. В с. Баничан има оранжерия, но основният бизнес е производството на зеленчуци и частично цветя. Цветята се продават основно на дребно на откритите пазари в Гоце Делчев и околността. Най-често продаваните цветя са:

- Теменужки в зависимост от периода и големината на цвета, цената на дребно варира от 0,20 лв. (дребни теменужки) до 1 лв./бр. за едрите хибридни цветове
- Петунии – цената на дребно за брой варира от 0,80 до 1 лв./бр.
- Газании - цената на дребно за брой е 1- 1,5 лв./бр.

Основно бизнесът в общината купува цветята си от Гърция, заради голямото разнообразие и избор, високо качество на продукцията, макар и по-високи цени.

8. Маркетингов план

8.1. Ценообразуване

Да се определи точната цена на произведената продукция изисква умения и следене динамиката на пазара. Цената трябва да се съобрази с конкурентите, с покупателната способност на клиента, със стойността и ползите, които носи продукта, с удовлетворението на потребителите.

Има няколко практически метода на ценообразуване:

Ценообразуване по метода **разходи + печалба**: цената се формира на база направени разходи + планирана печалба. Социалните предприятия рядко използват този метод.

Ценообразуване по метода **цена спрямо потребителя**:

Тъй като социалното предприятие ще произвежда основно цветя за община Гоце Делчев ценообразуването ще се фокусира главно върху стойността, която общината е готова да заплати. Разумно е обаче себестойността да не надхвърля годишните разходи на общината за закупуване на растения за зацветяване. От предоставените ограничени данни от счетоводството на община Гоце Делчев за 2018 г. разходите за материали са в размер на 23 911 лв. Предполага се, че това са разходи за закупуване на цветя. В предходни години общинските разходи за цветя са около 30 000 лв.

При годишен прогнозиран капацитет 62 000 - 70 000 броя различни видове цветя/растения средно себестойността на едно цвете не би трябвало да надвишава 0.43 – 0.48 лв.

Ценообразуване по метода **цена спрямо конкурентите**: тук цените на произвежданите растения се съобразяват с пазарните цени на едро на конкурентите, обикновено търговски дружества. Тъй като традиционният бизнес няма силно подчертани социални цели производството му може да е по-ефективно, с по-малки разходи на човешки ресурси и оттам по-конкурентна цена. Предимство на социалното предприятие обаче е, че в себестойността на продукцията си може да не включи първоначалните инвестиции, направени по проект и да снижи цената на цветята, така че да са конкурентни на местния пазар. Цената на конкурентите може да послужи за база за продажба на растения на други общини.

Интегрирано ценообразуване: обединява подходите, изброени по-горе като водещо е субективната стойност, която има продуктът. Имиджът, социалната кауза на социалното предприятие може да провокират доверие, солидарност, съпричастност, желание за подкрепа и подпомагане и клиентите да са склонни да заплатят по-висока цена. Тогава може да се приложи стратегия за продажба на бизнес и граждани, посочени по-долу.

Предприятието трябва да настрои оперативната и управленска система така, че да отговори на такова ценово равнище. Така общината ще си осигури качествени цветя, без да надвишава досегашните разходи за зацветяване като същевременно решава наболели социални проблеми като предоставя заетост на трайно безработни, лица, напускащи социални институции и където е възможно на хора с увреждания,

подобрява социално икономическото им състояние и предотвратява риска от социалното им изключване.

8.2. Стратегии за продажби

Заради спецификата си социалното предприятие трябва е много активно, креативно и иновативно, за да си осигури приходи и финансова устойчивост. Основен клиент на общинското социално предприятие е община Гоце Делчев. По прогнози целият капацитет на предприятието от оранжерията и откритите площи около 70 000 брой цветя и листнодекоративни растения ще се използва за зацветяване в общината. Продуктите на социалното предприятие обаче имат силно маркетингово предимство - отгледаният разсад в оранжерията и след това пикиран в парниците и откритите лехи е отлично приспособен към климатичните условия в общината и региона, устойчивостта му е по-голяма в сравнение с растения отгледани в други райони и затова при постигната добра себестойност и продажна цена част от него може да бъде продадена на съседни общини. Освен на общини част от произведените цветя могат да се продават на организирани нарочни събития, например на търг на местния бизнес и населението. Тогава цените на цветята могат да са по-високи от пазарните, тъй като купувачите ще знаят, че допринасят за постигане на социалната цел и по-голяма устойчивост на социалното предприятие. Така предприятието ще има собствени приходи за развитие, за търсене на нови ниши, за експериментирание, за разширяване на дейността.

С натрупване на опит и знания част от култивационната площ на оранжерията може да се отдели за отглеждане на по-скъпо струващи растения, предназначени за продажби на бизнеса по предварителни заявки.

9. Популяризиране на социалното предприятие

Жизнено важна част от дейността и развитие на организацията е нейната комуникация и популяризиране като се цели не само предоставяне на информация за предприятието, за неговото развитие и постижения, но и се търси ефективна обратна връзка.

Социалното предприятие ще използва няколко различни комуникационни канала в зависимост от аудиторията:

1. Комуникация с Общински съвет
2. Комуникация с целевите групи – хората в неравностойно положение

3. Комуникация с партньори
4. Комуникация с общността

като посланието ще е специфично за всяка аудитория.

Комуникацията с Общински съвет - Гоце Делчев е на по-формална основа като предприятието регулярно представя отчети за дейността си, планове за развитие, бюджет, финансовите и социални резултати. Но е критично важно общинските съветници да знаят добре какво стои зад числата и показателите, затова е важно ръководителят на социалното предприятие да ги включва в събития, да организира срещи с хората, получили подкрепа чрез работата си в социалното предприятие и променили живота си. Съпричастните съветници към работата и предизвикателствата пред социално предприятие „Цветен град“ ще се стремят да приемат по-ефективни правила на работа в правилника, да създават по-благоприятни условия за развитие.

Социалното предприятие ще комуникира непрекъснато с представители на **целевите групи** – хората в неравностойно положение като трайно безработни, хора с увреждания, самотни родители, младежи и лица от социални институции, хора в риск от бедност и социално изключване. Сред тях ще се търсят и избират хора, които да се обучат, да се мотивират и да бъдат наети с цел подобряване на благосъстоянието им и качество на живот и като модел и пример за преодоляване на остри социални проблеми. Тази аудитория ще изисква предварителна подготовка на ръководителя на предприятието, за да чуе проблемите, да изрази емпатия и съпричастност и с простички думи да представи какво ще представлява включването в социалното предприятие, какви са изискванията и как заетостта може да предизвика положителна промяна.

За успешна и ефикасна комуникация с **партньори**, социалното предприятие ще подготви предложения на споразумение за партньорство като конкретно и ясно разпише ползите които може да допринесе взаимноизгодното сътрудничество, ролята на всеки от партньорите, неговите отговорности и поети ангажименти.

За достигане до **най-широка аудитория**, на общността най-бързия, ефективен и успешно действащ комуникационен канал са медиите.

Популяризирането на социалното предприятие ще е чрез:

- ✓ Публикации в местните и регионални медии, по възможност и в национални – телевизии, радиа, вестници;

- ✓ Публикации в социалните медии – уеб-страница, фейсбук, блогове, YouTube, Twitter;
- ✓ Организиране, съорганизиране и участия в събития.
- ✓ Участие в международни форуми и изложения за социално предприемачество

Целта е достъпно, ясно и разбираемо за широка публика да се обясни и покаже:

- какво прави социалното предприятие, как постига целите си, с какви предизвикателства се сблъсква, какви резултати има,
- как помага на уязвими групи,
- какво предстои да направи,
- каква подкрепа търси,
- защо има нужда да привлича доброволци, съмишленици, партньори
- как купуват продукти и услуги на социалното предприятие „Цветен град“ променя живота на уязвими съграждани

Използването на Интернет е достъпен и нескъп комуникационен и маркетингов инструмент за достъп. Интернет комуникацията има няколко характеристики: тя позволява използването на повече визуален, отколкото текстов формат, само с един клик посланията имат възможност да достигнат хиляди хора много бързо и на далечно разстояние. В Интернет има много привличащи неща и малко възможности да се грабне вниманието на публиката, затова е необходимо да се комуникира по стратегически, подреден и организиран начин, според следната схема:

Комуникационно съобщение:

- Какъв тип съобщение се изпраща? Посланията за дейността ще са актуални, кратки и интересни, социалните проблеми, които решава социалното предприятие ще са съвсем конкретни и ясно дефинирани, продуктите, които се предлагат ще са красиво представени, ще има полезна информация за отглеждането на цветята и т.н. Няма да се отегчава аудиторията с едно и също послание.
- За кого е предназначено посланието? Ще се разработи конкретен тип послание за всяка от заинтересованите страни.
- Къде се изпращат съобщенията? В зависимост от комуникационния канал, използван от всяка заинтересована страна ще се избере подходящ канал. Например младежите предпочитат видео каналите.
- Как ще е форматирано съобщението? Ще се тества изображение, видео, текст, статия, инфографика и т.н., за да се избере най-въздействащото. Тук

привличането на дигитално грамотни и вдъхновяващи доброволци от училищата ще е много важно. Техните умения да използват програми за графичен дизайн и редактиране на видеоклипове, които са достъпни и безплатни, да ползват програми за видео запис със смартфон и обработка на картината, кадрите и звука могат да допринесат много за добрата комуникация и въздействие в общността.

- Кога ще се публикува съобщението? Благодарение на инструментите за измерване ще има информация за подходящия ден и час, които трябва да се изберат, за да може посланието да достигне до възможно най-голям брой хора.

Освен бърз достъп до различна аудитория интернет и социалните медии дават бърза и лесна обратна връзка. Всяка социална мрежа има собствени показатели за измерване с цел да се разберат броя на взаимодействията (коментари, споделяне, ре-туитове, харесвания), които всяка публикация има. Това дава информация за въздействието, което посланието, публикацията има. Именно мобилизиране и включване на общността в дейността на социалното предприятие като клиент, потребител, доброволец, партньор може да се окаже най-важния компонент от неговата устойчивост.

10. Социален ефект в общността

Социалните инвеститори поставят фокуса върху ефективността на интервенцията за генериране на социална стойност, но и върху устойчивостта на инвестицията и върху системната промяна, която може да се постигне посредством инвестицията.

Метрични индикатори:

- Брой представители на уязвими групи получили обучение и квалификация в социалното предприятие – 15
- Брой представители на уязвими групи наети на пълно или непълно работно време
- Брой представители на уязвими групи получили доходи
- Брой представители на уязвими групи, получили възможност за социално интегриране
- Брой представители на уязвими групи подобрили качеството на живот

- Брой непреки участници подобрили качеството си на живот – членове на семейства, деца, родители, близки
- Брой преки и непреки ползватели на продуктите, произвеждани от социалното предприятие

Тези метрични индикатори обаче показват постигането на краткосрочните цели. Те показват, че социалното предприятие е на прав път. Те посочват докъде са постигнати социалните цели като достъп до заетост, повишаване на доходи, придобиване на квалификация.

За истинска положителна социална промяна се изисква дълъг период от време.

Измерването на социалният ефект в общността в резултат на работата и развитието на социално предприятие „Цветен град“ е истинско предизвикателство, защото приносът е не само в цифри колко са зетите в него от уязвими групи, какво количество продукция, произвеждат и какви приходи привличат, а най-значимият принос преди всичко се изразява в позитивната промяна: по-добро благосъстояние и качество на живот в резултат на защитената заетост, социално включване и интегриране, ограничаване на социалната изолация, по-голямо удовлетворение от живота и т.н. Изключително трудно е да се измерят тези субективни усещания, нагласи и оценки. Най-въздействащият начин е чрез записване и споделяне на истории: първоначално се определя изходната база на хората в неравностойно положение, включени в предприятието като липсата на доходи, липсата на заетост, липсата на трудови умения, изключително голям риск от социално изключване и нищета и случилата се промяна: квалифициране и създаване на трудови навици, защитена заетост, доходи и социално интегриране, по-добро качество на живот.

11. Финансов план

11.1. Първоначална инвестиция

Първоначалната инвестиция за изграждане и оборудване на оранжерията в размер на **562 230 лв с ДДС** е направена по проект “Подкрепа на социалните предприятия и насърчаване на заетостта”, акроним SoSEDEE е финансиран с договор №B2.9c.01 по Програма за трансгранично сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-А Гърция-България 2014-2020.

11.2. Прогнозни приходи и разходи

11.2.1. Прогнозни разходи

При оранжерийното производство за условията на страната в структурата на производствените разходи най-голям дял (55-60%) имат разходите за използваните енергийни източници за поддържане на необходимия микроклимат в оранжериите. На следващо място са променливите разходи за хибридни семена, торове, фунгициди и други препарати за растителна защита, следвани непосредствено от трудовите разходи.

За социално предприятие „Цветен град“ обаче най-голям разход ще е разходът за труд, ако се поеме изцяло от община Гоце Делчев. Предлагат се 2 варианта на прогнозни годишни разходи.

Вариант 1 – разходите са посочени в таблица 3 по-долу.

Заради спецификата на социалното предприятие и търсене на силно социално въздействие, предоставяне на защитена заетост най-голям разход ще бъдат разходите за труд, заплати и осигуровки за директор и **3 работници, общо 36 600 лв.** В този случай директорът трябва да има много добри познания по отглеждане на цветя и да се запознае щателно с технологичния и производствен процес. Следващото голямо перо в разходите са енергийните източници – газ за отопление на оранжерията и ток за функциониране на всички системи на оранжерията. По предоставените данни от проектанта на оранжерията разхода на котлите е 11,7м³/ч. Ако работят 12 ч. на пълна мощност за 180 дни (зимните 6 месеца октомври-март) се получава годишно потребление около 25 000 м³.- 1,054/м³ без ДДС, по 4870 лв. месечно. Но поради климатичните условия с обикновено топли октомври и март и с много слънчеви дни през зимните месеци малка стъклена оранжерия би поддържала по-високи температури с по-нисък разход на газ. При направено проучване и сравнителен анализ за отопляеми оранжерии разходите за газ ще са около 600-800 лв./месечно. Електроенергия: Максималната едновременна мощност е 15kW. Средната едновременна мощност е 6kW, то за 1 денонощие ще се изхарчат 24ч x 6kW = 144kWh за денонощие x 30 дни = 4320kWh за месец. Възможно е обаче системите да работят последователно и само ограничени часове. Ако има разход по около 30-40 kWh дневно, за 30 дни ще са 900- 1200 kWh по 0,178 лева/ kWh без ДДС, като някои дни ще има по-малко натоварване, за сметка на други. Разходи за вода за битови нужди и поливки средно 60-70 м³/месечно по 1,15/м³ лева без ДДС или 96 лв. на месец. Конкретните разходи за енергоносители – ток и вода ще се знаят след реалното използване на оранжерията и ще се нанесат корекции в бизнес плана и

конкретно в паричните потоци и разходната финансова част. Общо годишните разходи са в размер на **51 717** лв. При това без да са включени повишения на цени на газ, ток и повишаване на минимална заплата.

Таблица 3. Вариант 1 . Прогнозни разходи с включени разходи за труд.

Видове разходи в лв. с ДДС	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Общо годишно
Ел. енергия	225	255	255	225	200	200	200	225	225	255	255	225	2 745
Вода – поливане и битови нужди	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	1 152
Газ - отопление	800	800	600							600	600	800	4 200
Разходи за почва/ хумус	1200					1200							2 400
Разходи торове и препарати	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200
Разходи сандъчета и контейнери	800					800							1 600
Разходи семена											500		500
Разходи труд – заплати + осигуровки Директор	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	1050	12 600
Разходи труд – заплати + осигуровки 3 работника на минимална заплата 560 лв/раб.	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24 000
Разходи поддръжка	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Разходи – телефон, интернет, консумативи	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Разходи общо													51 717

Ако обаче се търси ефективност и двете социални предприятия за отглеждане на цветя и за озеленяване се обединят, тогава ще има оптимално и ефективно включване на работниците и при прецизен график ще могат да работят в оранжерията през най-натоварените месеци през зимата и ранна пролет, когато почти няма работа по озеленяването, а само поддържане на площите, а в активните месеци за озеленяване ще има само поддържане на оранжерийните системи и фокус основно върху озеленяването. Ако остане вече назначения директор на социално предприятие озеленяване, тогава трябва да се предвидят разходи за консултиране на отглеждането на цветя от агроном-технолог. Вариант 2 представя прогнозните годишни разходи без разходи за труд общ размер на 43 572 лв. В прогнозните разходи не са заложили разходи за счетоводител, тъй като ще има

много малко на брой фактури за осчетоводяване и малък по обем работа. Счетоводството може да се води от общината или някое от общинските предприятия с назначен счетоводител.

Възможности за оптимизиране на разходите за труд:

- Добър вариант за оптимизиране разходите за труд е да се използват програми за заетост, включително защитена заетост на уязвими групи на Агенцията по заетостта и Оперативна програма Развитие на човешките ресурси. Обединените предприятия ще се управляват от един директор, който трябва да премине обучение по отглеждане на цветя и организация на цветно производство.
- При изграждане на добро партньорство с Професионална гимназия по Механизация на селското стопанство „Пейо Яворов“, гр. Гоце Делчев може производствените практики и стажуване да са в социалното предприятие.
- Стажуване на студенти би могло да се осигури и при партньорство с Аграрен Университет Пловдив.
- Може да се използва европейския опит на търсене и включване на доброволци – чужденци и българи, особено в усиления сезон.
- По Европейската програма Еразъм+ за млади предприемачи социалното предприятие може да кандидатства да е приемаща страна, като осигури работни места на потенциални предприемачи в социалното предприемачество и или оранжерийно производство на цветя. Потенциалните предприемачи от различни страни на ЕС ще имат възможност да получат практически познания и умения в технологичната база на „Цветен град“ като в замяна работят почасово в нея, дават идеи и предложения, участват активно, без да получават възнаграждение. Разходите по транспорта, пребиваването и дневни се покриват от програмата при одобрение. Креативността на привлечените потенциални предприемачи може да се използва за организиране на интересни събития, обмен на идеи и забавления за популяризиране дейността на социалното предприятие.

Таблица 4. Вариант 2. Прогнозни разходи без разходи за труд с консултиране от агроном

Видове разходи в лв. с ДДС	Календарни месеци												Общо годишно
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ел. енергия	225	255	255	225	200	200	200	225	225	255	255	225	2 745
Вода – поливане и битови нужди	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	1 152
Газ - отопление	800	800	600							600	600	800	4 200
Разходи за почва/ хумус	1200					1200							2 400
Разходи торове и препарати	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1 200
Разходи сандъчета и контейнери	800					800							1 600
Разходи семена											500		500
Разходи поддръжка	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
Разходи за консултиране с агроном - технолог	700	700	700	700						700	700	700	4 900
Разходи – телефон, интернет, консумативи	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
Разходи общо													20 017 лв

Община Гоце Делчев предвижда изграждане на компостираща инсталация за зелени отпадъци, която ще заработи до края на 2019 г. Добра възможност е да бъдат оползотворени зелените отпадъци от оранжерията - екологичен ефект, както и получаването на хумус от компостиращата инсталация, което ще намали разходите поне с 2000 лв. - финансов ефект.

11.2.2. Прогнозни приходи

Приходи	Календарни месеци												общо	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Приходи от Община Гоце Делчев					16 000						9 200			25 200
Приходи от съседни общини					4000									4000
Приходи от предоставяне на професионални обучения и курсове за отглеждане на цветя			3 600								3 600			7 200
Приходи от организиран търгове на цветя					1500						1500			3 000
Приходи от цветя за бизнеса		1000										1000		2000
Общо приходи														41 400

Основните приходи на социалното предприятие се очакват от община Гоце Делчев срещу предоставяне на продукцията: цветя и листодекоративни растения на два етапа- в края на април-началото на май и есенно зацветяване. Предвиденият капацитет е около 63 000 цветя/растения като средната цена е 0,40 лв. на стрък. Прогноза за приходи през пролетта са 40 000 растения на обща цена 16 000 лв. и есенна реализация на 23 000 растения с обща цена 9 200 лв.

Ако съседните общини като община Гърмен, които също имат социални предприятия в озеленяването и благоустройството, закупят 10 000 броя цветя с обща стойност 4 000 лв., това ще допълни бюджета на предприятието и ще даде възможност на оранжерията и парниците да използват максимално капацитета си. С креативен подход „Цветен град“ може да организира търг за продажба на цветя на граждани, граждански групи, училищни настоятелства и местния бизнес. Като се знае социалната цел на предприятието за подкрепа, социализация и заетост на уязвими групи единичната цена може да надхвърли пазарната цена на дребно. Най-търсени цветя са едрите теменужки и хибридни петунии, при които пазарната цена на дребно е 1 лв. / бр. Подходящото представена на каузата на предприятието може да продава 1,5 лв. за брой и да привлече приходи от 3 000 лв. срещу 1000 петунии и 1000 теменужки.

Отоплената оранжерия дава възможност за отглеждане на по-скъпи цветя и растения за офиси и площи на бизнеса. Социалното предприятие ще отдели култивационна площ, за да развие постепенно тази ниша.

Допълнително приходно перо е предоставянето на професионално обучение за отглеждане на цветя и зацветяване и озеленяване – поне ползване на материално техническа база, провеждане на практика, използване на познанията на ландшафтния архитект и евентуално агроном като преподаватели, както и провеждане на кратки курсове за населението за отглеждане на цветя, тяхното съчетаване и красиво зацветяване на градини.

11.2.3. Парични потоци

ПРОГНОЗЕН ПАРИЧЕН ПОТОК												
МЕСЕЦИ												
	1-ви	2-ри	3-ти	4-ти	5-ти	6-ти	7-ми	8-ми	9-ти	10-ти	11-ти	12-ти
А. Начално салдо	23000	18969	17908	19647	18416	39410	36904	36398	35867	35336	47775	46414
Б. Всичко постъпления		1000	3600		21500					14300	1000	
1. Постъпления от Община Гоце Делчев					16000					9200		
2. Постъпления от съседни общини					4000							
3. Постъпления от предоставяне на професионални обучения и курсове за отглеждане на цветя			3600							3600		
4. Постъпления от организирани търгове на цветя					1500					1500		
5. Постъпления от цветя за бизнеса		1000									1000	
В. Всичко плащания	4031	2061	1861	1231	506	2506	506	531	531	1861	2361	2031
1. Плащания за ел. енергия	225	255	255	225	200	200	200	225	225	255	255	225
2. Плащания за вода – поливане и битови нужди	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
3. Плащания за газ - отопление	800	800	600							600	600	800
4. Плащания за почва/ хумус	1200					1200						
5. Плащания за торове и препарати	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6. Плащания за сандъчета и контейнери	800					800						
7. Плащания за семена											500	
8. Плащания за поддръжка	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
9. Плащания за консултиране с агроном -технолог	700	700	700	700						700	700	700
10. Плащания за телефон, интернет, консумативи	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Г. Излишък / Дефицит	-4031	-1061	1739	-1231	20994	-2506	-506	-531	-531	12439	-1361	-2031
Д. Крайно салдо	18969	17908	19647	18416	39410	36904	36398	35867	35336	47775	46414	44383

12. Оценка на риска

12.1. Икономически риск

Оранжерийното производство обезпечава най-висока целогодишна заетост - съотношението между площи и човешка сила е 1,0:1,5 в страната. Съществен проблем в сектора е липсата и на квалифицирана работна ръка. Специфични агротехнически изисквания при отглеждането на отделните култури, доброто познаване на биологията на съответния вид, внедряването на нови технологии в оранжерии изисква използването на висококвалифицирани кадри, а тяхното намиране, мотивиране и задържане не е лека задача. Макар че оранжерията е технологична спецификата на производството при оранжерийни условия е такава, че няма пълна възможност за прилагане на механизация. Налага се в много от технологичните етапи от производството да се използва ръчен труд, което прави производството трудоемко. А това покачва разходите за труд. Вероятността разходите за човешки ресурси и на енергийните източници също да се повишават непрекъснато и това да направи неконкурентна цената на произвежданата продукция. Вече бе разгледана възможността от обединяване на двете социални предприятия с общо управление и оптимално използване на работната сила. Предотвратяването на този риск е креативен мениджмънт и партньорство. Повишените цени да се компенсират с привличане на финансиране на заетост по национални и европейски програми, привличане на доброволен труд, разширяване на дейността с услуги като образователни, обучителни, демонстрационни и т.н, разширяване на партньорство с професионална гимназия и университет за стажуване, за използване на общински площи за разширяване на капацитета на производство, отглеждане на продукция за по-платежоспособен бизнес.

12.2. Социален риск

В стремежа си да се постигне повишаване на доходите на повече хора от уязвими групи може да се наемат по-голям от оптималния брой лица, което да доведе до лоши икономически показатели, загуби и в крайна сметка закриване на предприятието поради нерентабилност и пълна загуба на заетост и доходи и положителния социален ефект да се окаже само временен. Преодоляването на този риск е балансирането между истинския бизнес подход и социално подпомагане на уязвими лица, стриктно следене на разходи и приходи, особено на разходите за човешки ресурси и представяне на реалистични отчети на вземащите решения, за своевременна намеса.

12.3. Политически риск

Социалното предприятие е силно зависимо от публичния ресурс на община Гоце Делчев, тя е основния клиент на предприятието, а има политически риск от смяна на приоритетите на Общинския съвет, орязване на разходи за зацветяване и оттам намаляване приходите за предприятието и дисбаланс с разходите му. Има риск част от общинските съветници да не разбират същността и ефекта от социалното предприятие и приносят им за общността. Преодоляването на риска става с предоставяне на актуална и разбираема информация за постиженията и предизвикателствата на социалното предприятие на общински сесии и широко популяризиране и информиране на обществеността, включването на медии и партньори.

12.4. Риск при здравословни и безопасни условия

Основно ще се направи оценка на работните процеси, оборудването, помещенията, работните места, организацията на труда, използваните материали, факторите на работната среда и процес, определяне на изложените на риск работници; разработване на препоръки за преустройство на работното място, организацията на труда и трудовото натоварване на болели работници; разработване на препоръки по отношение на избор и ефективността на средствата за колектива и лична защита; разработване и предлагане на работодателя мерки за отстраняване, намаляване и ограничаване на риска. Също така дейността включва определяне, организиране и извършване на задължителните медицински прегледи на работещите, съобразно потенциалния здравен риск и при евентуално заболяване, насочване на лицата с установени заболявания или здравни отклонения към личния лекар за диагностично уточнение. Ще бъде изготвен анализ на здравословното състояние на работниците въз основа на резултатите от извършените задължителни медицински прегледи и изследвания; показателите за временна и трайна нетрудоспособност и връзката им с условията на труд, данните за професионалната заболеваемост и трудовия травматизъм. Ще се предоставя информация на работниците за здравните рискове, свързани с работата им, за резултатите от задължителните медицински прегледи и изследвания. На длъжностните лица ще им бъде съдействано при организиране на ЗБУТ, както и оказване на практическа помощ при оформянето на документацията, съгласно нормативните изисквания.

Бизнес планът ще бъде оценен след изтичане на една година от дейността на социалното предприятие. Ще се сравнят планираните с реалните дейности, процеси и резултатите и ще се вземат решения за ефективно подобрене на дейността и последващо реалистично бизнес планиране.